

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до виконання розрахунково-графічної роботи  
з дисципліни

**«УПРАВЛІННЯ КУРОРТАМИ»**

*(для студентів 5 курсу заочної форми навчання, освітньо-кваліфікаційного  
рівня «магістр», спеціальності 073 – Менеджмент, спеціалізації  
«Менеджмент організацій і адміністрування»)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2017**

Методичні вказівки до виконання розрахунково-графічної роботи з дисципліни «Управління курортами» (для студентів 5 курсу заочної форми навчання, освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр», спеціальності 073 – Менеджмент, спеціалізації «Менеджмент організацій і адміністрування») / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. Н. М. Влащенко. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 36 с.

Укладач канд. екон. наук, доц. Н. М. Влащенко

Рецензент

**І. М. Писаревський**, доктор економічних наук, професор Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою туризму і готельного господарства,  
протокол № 1 від 28 серпня 2016 р.*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ РОЗРАХУНКОВО- ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ.....	4
2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ОСНОВНОЇ ЧАСТИНИ РОБОТИ.....	5
2.1 Розділ 1. Характеристика регіону.....	5
2.2 Розділ 2. Характеристика курортних підприємств регіону.....	6
2.3 Розділ 3. Аналіз цінової політики.....	7
2.4 Розділ 4. Аналіз спектра додаткових послуг.....	9
2.5 Розділ 5. Аналіз лікувально-оздоровчої бази та спеціалізації курортних підприємств.....	11
2.6 Розділ 6. Аналіз рівня ефективності управління курортними пі- дприємствами.....	13
2.7 Розділ 7. Інтегрована оцінка ефективності управління курорт- ними підприємствами.....	21
3 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ.....	23
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	25
ДОДАТКИ.....	27

## **ВСТУП**

Управління курортами – навчальна дисципліна, що вивчає основи теорії і практики управління курортами в умовах трансформаційної економіки.

Найважливіше завдання дисципліни – сприяння організаційним структурам управління на курортах у реалізації успішного менеджменту та його оперативній адаптації до змін факторів зовнішнього середовища.

Мета вивчення дисципліни – здобуття знань з управління курортами задля підвищення ефективності курортно-оздоровчого обслуговування населення; набуття навичок для прийняття оптимальних управлінських рішень у курортній сфері.

Предмет дисципліни – способи і методи надання рекреаційно-оздоровчих послуг, поточний і стратегічний менеджмент на рівні курортних підприємств.

У межах дисципліни «Управління курортами» в якості індивідуального завдання студенти виконують розрахунково-графічну роботу на тему «Дослідження ефективності управління курортними підприємствами».

## **1 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ**

*Метою* РГР є систематизація і закріплення на практиці теоретичних знань з економіки та управління економічними, технологічними, інноваційними процесами в курортних підприємствах.

*Завдання* РГР:

- дослідити стан економічного, соціального, демографічного потенціалу регіону як основи для розвитку курортної сфери;
- проаналізувати цінову політику, спектр додаткових послуг, визначити спеціалізацію курортних підприємств з метою формування певних стратегічних груп і розробки рекомендацій для поліпшення становища кожної з них;
- визначити рівень ефективності управління курортними підприємствами та скласти рейтинг за 10-ти бальною шкалою;
- розрахувати інтегрований показник ефективності управління курортними підприємствами і розробити рекомендації для його підвищення.

Обсяг готової РГР повинен становити в друкованому варіанті 30–35 сторінок. Орієнтовна кількість сторінок у розділах: вступ – 1 – 3 с.; основна частина – 25–30 с.; висновки – 2–3 с. Структура РГР та рекомендації до виконання основної частини роботи наведені в розділі 2 цих методичних вказівок.

## **2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ОСНОВНОЇ ЧАСТИНИ РОБОТИ**

*Основна частина РГР* складається з наступних підрозділів:

Вступ

1. Характеристика регіону.

2. Характеристика курортних підприємств.
  3. Аналіз цінової політики.
  4. Аналіз спектра додаткових послуг.
  5. Аналіз лікувально-оздоровчої бази та спеціалізації курортних підприємств.
  6. Аналіз рівня ефективності управління курортними підприємствами.
  7. Інтегрована оцінка ефективності управління курортними підприємствами.
- Висновки  
Список використаних джерел.

Варіанти для виконання РГР наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Варіанти для виконання РГР

Номер варіанта	Курорт
1	Березівські мінеральні води
2	Курорти Прикарпаття (Івано-Франківська область)
3	Хмільник
4	Голубине, Поляна
5	Курорти Приазов'я і Бердянська
6	Курорти Пуща-Водиця і Ворзель
7	Моршин
8	Трускавець
9	Куяльник, Лермонтовський, Аркадія, Великий фонтан, Кароліно-Бугаз
10	Миргород

**Номер варіанта студенти обирають за останньою цифрою залікової книжки.**

Для виконання РГР студентам потрібно обрати для дослідження **не менше ніж 15 курортних підприємств.**

## 2.1 Розділ 1. Характеристика регіону

В цьому пункті студентам необхідно охарактеризувати спеціалізацію міста (регіону, області) за видами економічної діяльності, рівень ділової активності, визначити значення досліджуваного міста (регіону) для економіки країни. Для цього необхідно зібрати та проаналізувати наступну інформацію.

### 1.1 Загальні відомості про курортний регіон:

- регіональне підпорядкування і структуру управління курортним регіоном;
- характеристика вагомих підприємств регіону і їх зв'язок з економікою курорту;
- характеристика екологічного стану курорту.

1.2 Аналіз природних лікувальних факторів, що сприяють розвитку курортної справи:

- характеристика джерел мінеральних вод, грязі, лікувального клімату, морського узбережжя, річок, водоймищ, лісових зон;
- характеристика кліматичних умов курорту і встановлення взаємозв'язку з можливістю лікування певних захворювань.

1.3 Характеристика інфраструктури курортного регіону:

- мережа підприємств ресторанного господарства;
- наявність шкіл, ВНЗ, бібліотек, магазинів і торгівельних центрів;
- характеристика засобів розміщення (курортні готелі, пансіонати з лікуванням, дитячі табори, санаторії, водолікарні, бальнеополіклініки);
- наявність закладів культури та мистецтв (музеї, театри, художні галереї, виставкові холи, центри культури та ін.);
- інші об'єкти відпочинку та розваг.

В результаті дослідження студенти повинні визначити, чи в достатній мірі інфраструктура курортного регіону є розвинутою і що необхідно зробити для поліпшення ситуації.

1.4 Розвиток супутньої інфраструктури (дороги, транспорт, зв'язок, територіальна доступність).

1.5 Характеристика демографічної ситуації в курортному регіоні:

- чисельність жителів за станом на 2001 рік (або пізніший рік);
- демографічна структура населення;
- кількість працюючих на 1 тис. жителів.

1.6 Розвиток рекреаційної діяльності та туризму.

Характеристика ресурсів для розвитку туризму:

- наявність об'єктів туристської привабливості: визначних пам'яток історії, культури, архітектури, мистецтва та ін.;
- наявність природних національних парків, заповідників, заказників та інших об'єктів природи, які охороняються державою;
- наявність інших об'єктів туристсько-рекреаційної привабливості;
- наявність туристських підприємств (туристських операторів, агентів, екскурсійних бюро), їх кількість, режим (сезон) роботи;
- характеристика діючих туристсько-екскурсійних маршрутів, оцінка ступеня включення об'єктів туристсько-рекреаційної привабливості до діючих маршрутів.

За результатами проведеного дослідження слід зробити загальні висновки про рівень економічного розвитку досліджуваного міста (регіону) та окреслити можливі шляхи та перспективи його розвитку.

## **2.2 Розділ 2. Характеристика курортних підприємств регіону**

В цьому розділі студентам слід навести загальну характеристику розвитку курортного господарства регіону.

Більш детально слід дослідити:

- середньорічний коефіцієнт завантаження курортних підприємств;

- наявність чи відсутність фактора сезонності;
- наявність державних програм розвитку курорту або туризму в досліджуваному регіоні (якщо такі є, бажано їх навести у додатках);
- обсяг інвестицій, що залучається в курортну сферу регіону;
- інші аспекти розвитку курортної сфери.

Після збору загальних даних про розвиток курортної сфери необхідно обрати для більш детального аналізу **15 курортних підприємств** області (за варіантом завдання).

Ці курортні підприємства необхідно стисло охарактеризувати за наступними ознаками:

- місце розташування підприємства, його юридична адреса, рік введення в експлуатацію, період функціонування протягом року (рік, 6 місяців, 9 місяців і т. д.);
- перелік додаткових послуг, що надаються, з режимом роботи відповідних служб;
- відомості про обслуговуючий персонал, його підготовку, досвід (стаж) роботи.

### 2.3 Розділ 3. Аналіз цінової політики

Формування тарифів (вартості проживання) в курортних підприємствах є одним із важливих напрямків діяльності менеджменту в курортній сфері, що визначає ефективність функціонування цих підприємств на ринку рекреаційних послуг. Вирішення цієї проблеми необхідно здійснювати комплексно з урахуванням багатьох факторів.

В цьому розділі студенти мають проаналізувати цінову політику курортних підприємств регіону, а саме ціни на путівки (розміщення протягом однієї доби) в залежності від категорії розміщення. Для цього необхідно заповнити таблицю 2.2.

В цій таблиці навпроти кожного курортного підприємства, кожного виду номерів слід вказати мінімальну та максимальну ціну на розміщення протягом року.

Після визначення мінімального і максимального цінового діапазону слід розрахувати середню ціну ліжко-дня для забезпечення умов порівнянності даних.

Середня ціна одного ліжко-дня визначається за наступною формулою:

$$\bar{x} = \frac{\sum xy}{\sum y} \quad (2.1)$$

- де  $\bar{x}$  – середня ціна одного ліжко-дня, грн;  
 $x$  – кількість номерів певної категорії, номерів;  
 $y$  – вартість розміщення у номерах цієї категорії, грн;  
 $\sum y$  – загальна кількість номерів.

Таблиця 2.2 – Аналіз цінової політики курортних підприємств, грн

Номерний фонд	Вартість розміщення в номерному фонді, min – max, грн.														
	C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	C 6	C 7	C 8	C 9	C 10	C 11	C 12	C 13	C 14	C 15
Люкси															
Напівлюкси															
Апартаменти															
2-місні стандартні номери															
1-місні стандартні номери															
2-місні номери підвищеної комфортності															
1-місні номери підвищеної комфортності															
2-місні номери без санвузла															
1-місні номери без санвузла															
3-місні номери															
...															
Середня ціна на розміщення в санаторії															



Після заповнення таблиці 2.2 слід зробити висновки за наступними пунктами:

- вказати санаторії з мінімальним і максимальним спектром вибору засобів розміщення;
- вказати санаторії з мінімальними і максимальними цінами;
- вказати санаторії з найменшими і найбільшими розбіжностями цін протягом сезону (року);
- розробити рекомендації щодо вдосконалення цінової політики курортних підприємств.

З урахуванням того, що в таблиці 2.2 немає місця для написання повної назви курортного підприємства, можна їм присвоїти номери від 1 до 15.

**Однак перед чи після цієї таблиці необхідно навести умовні позначення.** Наприклад:

С 1 – санаторій «Бриз»;

С 2 – санаторій «Київ» і т. д.

**Всі висновки слід робити із вказівкою назви курортних підприємств, а ні за їхніми номерними позначеннями.**

## **2.4 Розділ 4. Аналіз спектра додаткових послуг**

У даному розділі слід систематизувати і проаналізувати спектр додаткових послуг. Результати потрібно навести у вигляді таблиці 2.3.

У цій таблиці необхідно значком «+» або «-» вказати наявність або відсутність тих чи інших послуг. Якщо в санаторії є більше одного підрозділу, (наприклад, 3 ресторани, 2 басейни, 2 лазні), то навпроти цього пункту слід поставити цифру, що вказує кількість одиниць відповідних підрозділів.

Якщо в аналізованих санаторіях є інші додаткові послуги, не зазначені в таблиці 2.3, слід їх внести до переліку та проаналізувати аналогічним чином.

Особливу увагу слід приділити дослідженню системи забезпечення харчуванням. Як правило, санаторно-курортні підприємства пропонують для рекреантів трьох-чотирьох разове харчування. У дитячих таборах або санаторіях, що спеціалізуються на оздоровленні дітей, іноді пропонують навіть п'яти разове харчування.

Останнім часом в санаторно-курортних закладах застосовують систему *All Inclusive* (Все включено) за аналогією з готельними підприємствами. Така система дозволяє рекреантам почувати себе більш комфортно, зручно, асоціювати своє перебування не з лікуванням, а вільним відпочинком.

Застосування системи *All Inclusive* для санаторно-курортних установ є доцільним лише у сфері надання додаткових послуг (користування басейном, тренажерною залом та ін.), однак харчування за цією системою може негативно вплинути на стан здоров'я практично кожного рекреанта, оскільки саме через їжу людський організм як лікується, так і погіршує свій стан.

Таблиця 2.3 – Аналіз спектра додаткових послуг

Додаткові послуги	C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	C 6	C 7	C 8	C 9	C 10	C 11	C 12	C 13	C 14	C 15
Ресторанне господарство:															
ресторан															
кафе															
бар															
столова															
Спортивно-оздоровчі послуги:															
масаж															
лазня															
басейн															
більярдна															
боулінг															
фіто-бар															
Послуги краси та здоров'я:															
солярій															
манікюр															
педикюр															
SPA-салон															
Бізнес-послуги															
Інтернет-центр															
Ксерокс															
Факс															
Конференц-зал															
Послуги перекладача															
Інші додаткові послуги															
Трансфер															
Організація екскурсій															
Оренда автомобіля															
Прокат інвентарю (спортивного, водного та ін.)															

В курортних підприємствах, які організують харчування за системою *All Inclusive*, рекреанти не завжди можуть контролювати кількість вживаної їжі, що у свою чергу призводить до переїдання.

Коли людина з'їдає надто багато, це стає важким тягарем для всього організму. Переїдання сприяє не збільшенню життєвих сил, а, навпаки, їх поступовому зниженню.

При переїданні порушується робота майже усіх систем і органів, і, головне, нашого «мотора» – серця. На цьому негативні наслідки далеко не закінчуються.

На сьогоднішній день можна навести приклади курортних підприємств, які надають послуги харчування за системою *All Inclusive*, це санаторій «Утес» СМТ Партеніт, курортний комплекс «Golden» м. Алушта, пансіонат «Демерджи» м. Алушта, санаторій «Березівські мінеральні води» Харківської області та ін.

Окремо слід проаналізувати систему надання додаткових послуг. У висновках слід відзначити курортні підприємства, які надають їх широкий спектр або працюють за системою *all inclusive* (не тільки з точки зору послуг харчування).

За результатами виконаного аналізу, слід розробити рекомендації для санаторіїв, які істотно відрізняються (відстають) за спектром додаткових послуг від інших проаналізованих курортних підприємств.

## **2.5 Розділ 5. Аналіз лікувально-оздоровчої бази та спеціалізації курортних підприємств**

Всі курортні заклади розподіляються за спеціалізацією лікування захворювань. Виділяють *спеціалізовані курортні заклади*, в яких лікують рекреантів з певними захворюваннями в рамках однієї функціональної системи організму людини (наприклад, органів травлення) або декількох функціональних систем (наприклад, серцево-судинної системи і органів дихання).

Також існують курортні заклади, лікують організм людини в цілому і мають лікувальну базу для надання комплексного оздоровлення. Такі курортні заклади належать до *загальносоматичних*.

Таким чином, необхідно визначити курортні підприємства, які мають одне функціональне спрямування (є спеціалізованими з розвиненою або обмеженою лікувальною базою), декілька функціональних спрямованостей або не мають вираженої функціональної спрямованості (функціонують для загального оздоровлення з обмеженою лікувальною базою у статусі пансіонатів або пансіонатів з лікуванням). Перераховані вище дані необхідно систематизувати у вигляді таблиці 2.4.

У зазначеній вище таблиці навпроти кожного курортного підприємства вказується його спеціалізація.

Для 1–2 курортних підприємств, які мають найбільш розвинену медичну матеріально-технічну базу, слід навести її характеристику.

Таблиця 2.4 – Визначення спеціалізації курортних підприємств (приклад)

Підприємства	Спеціалізація	Методи лікування
<b>Мають одну або дві спеціалізації</b>		
С 1	Органів травлення	Лікувальні мінеральні води, бальнеотерапія, фітотерапія, грязелікування...
С 6	Опорно-рухового апарату	Масаж, ЛФК...
С 7	Захворювання шкіри	Грязелікування, апаратна фізіотерапія, гідротерапія, лікувальні масажи
С 11	Органів травлення, чоловічої та жіночої полових сфер	Лікувальні мінеральні води, дієтотерапія...
С 12	Опорно-рухового апарату, периферичної нервової системи	...
С 13	Опорно-рухового апарату, захворювання шкіри	...
С 4	Органів травлення, захворювання нирок	...
С 5	Урологічні захворювання, органів травлення	Лікувальні мінеральні води, бальнеотерапія, грязетерапія, вакуумний масаж...
<b>Мають декілька спеціалізацій (загальносоматичні підприємства з розвинутою лікувальною базою)</b>		
С 2	Органів травлення, опорно-рухового апарату, захворювання шкіри, серцево-судинні захворювання	Іглорефлексотерапія, гальванізація, електросон, магнітотерапія...
С 3	Серцево-судинні захворювання, органи дихання, урологічні захворювання	Ультрозвукотерапія, лазерна терапія, спелеотерапія...
С 8	Серцево-судинні захворювання, органи дихання, урологічні захворювання	Фітотерапія, інгаляції, спелеотерапія, вакуумний і ручний масаж...
С 10	Верхніх дихальних шляхів, вегетосудинна дистонія, обміну речовин	Бальнеотерапія, грязетерапія, мікрохвильова терапія...
<b>Загальносоматичні з обмеженою лікувальною базою</b>		
С 9	Не має	Кліматотерапія, таласотерапія
С 14	Не має	...
С 15	Не має	...

Необхідно вказати, які саме апарати для проведення фізіотерапії, апаратного масажу та інших лікувально-оздоровчих процедур застосовуються; в якому стані перебуває наявна медична матеріально-технічна база; чи застосовуються інноваційні методи лікування захворювань в курортних установах.

## 2.6 Розділ 6. Аналіз рівня ефективності управління курортними підприємствами

У даному розділі студентам необхідно оцінити рівень ефективності управління *трьома* з п'ятнадцяти досліджуваними курортними підприємствами за наступними критеріями:

- організація управління;
- маркетингова діяльність;
- економічна діяльність;
- рівень задоволеності споживачів
- технологічні інновації.

### 6.1 Організація управління

Необхідно оцінити структуру управління курортними підприємствами і визначити переваги і недоліки за наступними критеріями:

- співвідношення управлінського і обслуговуючого персоналу (еталон  $\approx 15 : 85$ );
- коефіцієнти інтенсивності руху кадрів, зокрема коефіцієнт обороту кадрів за надходженням, за вибуттям та плинності кадрів;
- координація діяльності між керівниками різних ланок та їх структурними підрозділами;
- інтенсивність просування кадрів по кар'єрних сходах;
- організація підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів.
- інші аспекти управлінської діяльності.

1. Для розрахунку коефіцієнта співвідношення управлінського і обслуговуючого персоналу курортного підприємства необхідно кількість адміністративно-управлінського персоналу, а потім обслуговуючого персоналу поділити на загальну кількість персоналу підприємства. Вихідні дані для розрахунків наведені в додатку Б, таблиці Б.1. Результати розрахунків необхідно навести у вигляді таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Структура кадрів курортного підприємства

Показники	Санаторій 1		Санаторій 2		Санаторій 3	
	Осіб	%	Осіб	%	Осіб	%
Середньооблікова чисельність персоналу, у тому числі:						
– адміністративно-управлінський персонал						
– обслуговуючий персонал						

За результатами розрахунків необхідно зробити висновки.

2. Коефіцієнти інтенсивності руху кадрів характеризуються наступними показниками:

*Коефіцієнт обороту кадрів за надходженням (Ко.н.)* – це відношення кількості прийнятих на роботу до середньооблікової чисельності працівників за певний період:

$$Ко.н. = Ч_{пр} / Ч_{ср}, \quad (2.2)$$

де  $Ч_{пр}$  – чисельність прийнятих на роботу, осіб;

$Ч_{ср}$  – середньооблікова чисельність працівників, осіб.

*Коефіцієнт обороту кадрів за вибуттям (Ко.в.)* – це відношення вибулих працівників до середньооблікової чисельності:

$$Ко.в. = Ч_{у} / Ч_{ср}, \quad (2.3)$$

де  $Ч_{у}$  – чисельність звільнених, осіб;

$Ч_{ср}$  – середньооблікова чисельність працівників, осіб.

*Коефіцієнт плинності кадрів (К п.к.)* – це відношення чисельності звільнених за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни за звітний період до середньооблікової чисельності за цей період:

$$К п.к. = У_{вб} / Ч_{ср}, \quad (2.4)$$

де  $К п.к.$  – коефіцієнт плинності кадрів;

$У_{вб}$  – кількість звільнених за власним бажанням, осіб;

$Ч_{ср}$  – середньооблікова чисельність працівників, осіб.

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнтів інтенсивності руху кадрів наведені в додатку Б, в таблиці Б.1.

Результати розрахунків оформляють у вигляді таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Показників інтенсивності руху кадрів, долі одиниці

Показники	1 рік	2 рік	3 рік
Коефіцієнт обороту кадрів за надходженням			
Коефіцієнт обороту кадрів за вибуттям			
Коефіцієнт плинності кадрів			

За результатами розрахунків необхідно зробити висновки.

3. В процесі виконання РГР студентам слід розкрити організаційні аспекти діяльності курортних підприємств (координація діяльності між керівниками різних ланок та їх структурними підрозділами; інтенсивність просування кадрів по кар'єрних сходах; організація підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, інші аспекти управлінської діяльності), зробивши акцент на їхніх позитивних і негативних моментах в управлінні підприємствами. Зазначені аспекти управлінської діяльності студенти наводять описово без виконання певних розрахунків.

## 6.2 Маркетингова діяльність

Для аналізу ефективності маркетингової діяльності слід оцінити наступні показники:

- коефіцієнт співвідношення плану і факту обсягу продажів;
- коефіцієнт динаміки ринкової частки;
- рентабельність маркетингової діяльності.

Вихідні дані для розрахунку зазначених показників наведені в додатку Б, в таблиці Б.2.

*Коефіцієнт співвідношення плану і факту обсягу продажів* розраховують за формулою:

$$K_{V_{nl}/\phi} = \frac{V_{np} \phi}{V_{np} nl}, \quad (2.5)$$

де  $K_{V_{nl}/\phi}$  – коефіцієнт співвідношення плану і факту обсягу продажів курортних послуг, частки одиниці;

$V_{np} \phi$  – фактичний обсяг продажів курортних послуг, ліжко-днів наданих;

$V_{np} nl$  – запланований обсяг продажів курортних послуг, ліжко-днів наданих.

Еталонний показник коефіцієнта співвідношення плану і факту обсягу продажів має бути більшим або дорівнюватиме 1 ( $K_{V_{nl}/\phi} \geq 1$ ).

*Коефіцієнт динаміки ринкової частки* визначають за формулою:

$$K_{D_{pc}} = \frac{P_{чзвн}}{P_{чбн}}, \quad (2.6)$$

де  $K_{D_{pc}}$  – коефіцієнт динаміки ринкової частки;

$P_{чзвн}$  – ринкова частка підприємства у звітному періоді;

$P_{чбн}$  – ринкова частка підприємства у базисному періоді.

Еталонний показник коефіцієнта динаміки ринкової частки має тенденцію до збільшення.

*Рентабельність маркетингової діяльності* визначають за формулою:

$$P_{MD} = \frac{П_{МЗ}}{В_{МЗ}} \cdot 100, \% \quad (2.7)$$

де  $P_{MD}$  – рентабельність маркетингової діяльності;

$П_{МЗ}$  – прибуток від маркетингових заходів;

$В_{МЗ}$  – витрати на маркетингові заходи.

Еталонний показник рентабельність маркетингової діяльності має бути більшим за 10% ( $P_{MD} > 10\%$ ).

За результатами розрахунків слід зробити висновок щодо ефективності здійснення маркетингової діяльності курортних підприємств.

### 6.3 Економічна діяльність

Для оцінки ефективності економічної діяльності слід визначити і проаналізувати наступні показники:

- коефіцієнт динаміки обсягу наданих послуг (індекс приросту (скорочення) обсягу наданих послуг);
- динаміку прибутків (збитків) курортних підприємств;
- рентабельність витрат курортних підприємств;
- рентабельність продажів курортних підприємств.

1. Динаміку обсягу наданих послуг визначають як відношення фактичного показника наданих послуг (додаток Б, таблиця Б.2) до обсягу наданих послуг у базисному періоді (додаток Б, таблиця Б.3):

$$K_{Днп} = \frac{V_{посл\ зв\ n}}{V_{посл\ б\ n}} \quad (2.8)$$

де  $K_{Днп}$  – коефіцієнт динаміки наданих послуг;

$V_{посл\ зв\ n}$  – фактичний показник наданих послуг або обсяг послуг звіт-ного періоду;

$V_{посл\ б\ n}$  – обсяг наданих послуг у базисному періоді.

Еталонний показник коефіцієнта динаміки наданих послуг має бути більшим або дорівнюватиме 1 ( $K_{Днп} \geq 1$ ).

2. Аналіз динаміки прибутків (збитків) курортних підприємств необхідно навести у вигляді таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Фінансові показники діяльності курортних підприємств за звітний період, тис. грн.

Показники	Санаторій «Карпати»	Санаторій «Україна»	Санаторій «Франко»
1 Валовий дохід від надання послуг			
2 Чистий дохід від надання послуг			
3 Собівартість наданих послуг			
4 Валовий прибуток (збиток)			
5 Адміністративні витрати			
6 Витрати на збут			
7 Інші операційні витрати			
8 Інші операційні доходи			
9 Результат від операційної діяльнос-ті			
10 Податок на прибуток			
11 Чистий прибуток (звітний період)			
12 Чистий прибуток базисного пері-оду			
13 Абсолютний приріст, тис. грн.			
14 Темп приросту, %			



Вихідні дані для розрахунків фінансових показників діяльності курортних підприємств наведені в додатку Б, таблиці Б.3.

*Чистий дохід від надання послуг* – це валовий дохід підприємства за винятком суми ПДВ:

$$ЧД = ВД : 120 \cdot 100, \% \quad (2.9)$$

де *ЧД* – чистий дохід;

*ВД* – валовий дохід.

*Валовий прибуток* визначаємо як різницю між чистим доходом від надання послуг і собівартістю наданих послуг (п. 2 – 3).

*Результат від операційної діяльності* визначається як різниця між валовим прибутком (збитком) і адміністративними витратами, витратами на збут та іншими операційними витратами плюс інші операційні доходи (п. 4 – 5 – 6 – 7 + 8).

*Податок на прибуток* розраховується у тому випадку, якщо результат від операційної діяльності приймає позитивне значення. Ставка податку на прибуток дорівнює 18 % (п. 9 x 0,18).

*Чистий прибуток за звітний період* визначаємо як різницю між результатом від операційної діяльності і податком на прибуток.

*Чистий прибуток базисного періоду* переносимо з вихідних даних (додаток Б, табл. Б.3).

*Абсолютний приріст* величини прибутку розраховують за формулою:

$$\Delta y = y_n - y_1, \quad (2.10)$$

де  $\Delta y$  – абсолютний приріст величини чистого прибутку, тис. грн.;

$y_n$  – величина чистого прибутку звітного періоду;

$y_1$  – величина чистого прибутку базисного періоду.

*Темп приросту* величини прибутку розраховують за формулою:

$$T_{np} = \frac{y_n - y_{n-1}}{y_{n-1}}, \quad (2.11)$$

де  $T_{np}$  – темп приросту чистого прибутку, тис. грн.

За результатами розрахунків необхідно зробити висновки щодо динаміки фінансових результатів курортних підприємств.

3. Необхідно визначити наступні види рентабельності витрат курортних підприємств.

*Рентабельність витрат основної діяльності* є відношення валового прибутку від реалізації послуг до собівартості наданих послуг:

$$P_{вод} = \frac{ПВ}{С} \cdot 100, \% \quad (2.12)$$

де  $P_{вод}$  – рентабельність витрат основної діяльності, %;

*ПВ* – валовий прибуток від реалізації послуг, тис. грн.;

*С* – собівартість послуг, тис. грн.

*Загальна рентабельність витрат* визначається як відношення прибутку, отриманою в цілому по підприємству (результат від операційної діяльності) до загальних витрат (суми собівартості послуг, адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат):

$$P_{\text{заг.}} = \frac{РОД}{ЗВ} \cdot 100, \% \quad (2.13)$$

де  $P_{\text{заг.}}$  – загальна рентабельність витрат, %;

$РОД$  – результат від операційної діяльності, тис. грн.;

$ЗВ$  – загальні витрати, тис. грн.

*Чиста рентабельність витрат* визначається як відношення чистого прибутку (прибутку після оподаткування) до загальних витрат:

$$P_{\text{чист.}} = \frac{П_{\text{чист.}}}{ЗВ} \cdot 100, \% \quad (2.14)$$

де  $P_{\text{чист.}}$  – чиста рентабельність витрат, %;

$П_{\text{чист.}}$  – чистий прибуток, тис. грн.;

$ЗВ$  – загальні витрати.

Результати аналізу рентабельності витрат курортних підприємств необхідно навести у вигляді таблиці 2.8 та на рисунку «Динаміка рентабельності витрат».

Таблиця 2.8 – Рентабельність витрат курортних підприємств, %

Показники	1 рік	2 рік	3 рік
Рентабельність витрат основної діяльності			
Загальна рентабельність витрат			
Чиста рентабельність витрат			

4. Останнім кроком в аналізі економічної діяльності курортних підприємств є розрахунок рентабельності продажів.

Рентабельність продажів курортних підприємств розраховується за формулою:

$$P_{\text{прод}} = \frac{ЧП}{ЧД} \cdot 100, \%$$

де  $P_{\text{прод}}$  – рентабельність продажів курортних підприємств;

$ЧП$  – чистий прибуток;

$ЧД$  – чистий дохід.

За результатами розрахунків, які характеризують економічну діяльність курортних підприємств, необхідно зробити загальні висновки та виявити підприємства з більшою і меншою ефективністю діяльності.

## 6.4 Рівень задоволеності споживачів

Для оцінки рівня задоволеності споживачів необхідно проаналізувати структуру споживачів курортних підприємств за допомогою методу маркетингового шкалювання, який передбачає проведення вибіркового польового маркетингового дослідження та визначення профілю задоволеності певних груп споживачів за формулою:

$$A = \frac{f(x_i)}{\sum_{i=1}^5 x_i} = \frac{1x_1 + 2x_2 + 3x_3 + 4x_4 + 5x_5}{\sum_{i=1}^5 x_i}, \quad (2.15)$$

де  $A$  – рівень задоволеності груп споживачів;

$x_1$  – частка повністю незадоволених споживачів;

$x_2$  – частка незадоволених споживачів;

$x_3$  – частка нейтральних споживачів;

$x_4$  – частка задоволених споживачів;

$x_5$  – частка повністю задоволених споживачів;

$x_i$  – сума часток усіх споживачів (100%).

Шкала оцінки ступеня задоволеності: від 1 – цілком не задоволені до 5 – повністю задоволені. Вихідні дані для виконання розрахунків необхідно навести у вигляді таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Вихідні дані для застосування методу маркетингового шкалювання, % (приклад)

Показники	Санаторій «Карпати»	Санаторій «Україна»	Санаторій «Франко»
$x_1$ – частка повністю незадоволених споживачів	35	32	33
$x_2$ – частка незадоволених споживачів	32	33	37
$x_3$ – частка нейтральних споживачів	18	19	17
$x_4$ – частка задоволених споживачів	10	11	10
$x_5$ – частка повністю задоволених споживачів	5	5	3

«Карпати»:  $A = (1 \cdot 35 + 2 \cdot 32 + 3 \cdot 18 + 4 \cdot 10 + 5 \cdot 5) / 100 = 2,18$ ;

«Україна»:  $A = (1 \cdot 23 + 2 \cdot 33 + 3 \cdot 19 + 4 \cdot 11 + 5 \cdot 5) / 100 = 2,15$ ;

«Франко»:  $A = (1 \cdot 33 + 2 \cdot 37 + 3 \cdot 17 + 4 \cdot 10 + 5 \cdot 3) / 100 = 2,13$ .

Еталонне значення цього показника – 5 балів.

Після виконання розрахунків, отримані результати слід навести графічно.

Коефіцієнт маркетингового шкалювання по досліджуваним санаторіям наведений на рисунку 2.1.

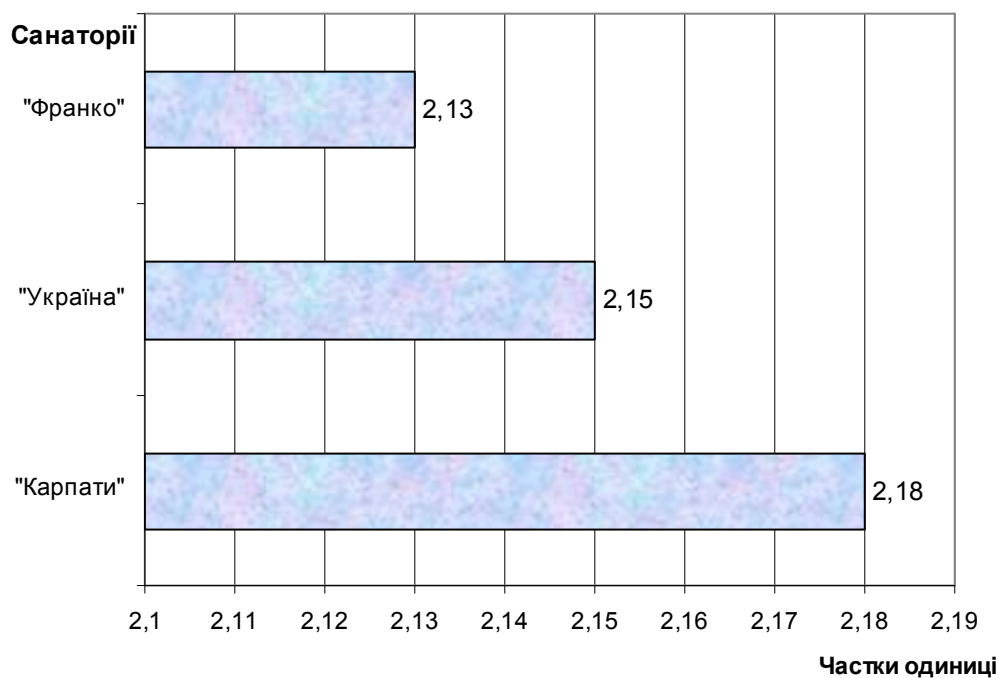


Рисунок 2.1 – Динаміка коефіцієнта маркетингового шкалювання за досліджуваними курортними підприємствами (приклад)

За результатами розрахунків слід зробити висновок про рівень задоволеності курортними послугами рекреантами досліджуваних підприємств.

### 6.5 Технологічні інновації

Застосування новітніх прогресивних методів обслуговування, програм лікування, що надаються клієнтам. Інновації в обслуговуванні гостей поверховими службами. Новітні технічні засоби та системи, що забезпечують процес прибирання номерного фонду та нежилых приміщень санаторіїв. Впровадження інновацій у сферу надання додаткових послуг. Застосування новітніх інформаційних систем.

В процесі аналізу технологічних інновацій особливу увагу слід приділити наявності сучасних програм лікування та оздоровлення, таких як «Антистрес», «Програми омолодження і схуднення», «Короткострокові програми перебування менеджерів» (програми корпоративних заходів), «Догляд за батьками» (програми перебування літніх людей) та інші.

В цьому підрозділі слід також самостійно розробити одну з вище перерахованих програм для одного з досліджуваних курортних підприємств.

Результатом оцінювання ефективності управління курортними підприємствами має стати присвоєння рейтингу інноваційного розвитку за 10-ти бальною шкалою для кожного підприємства по кожному з шести досліджуваних критеріїв.

Рейтинг готельних підприємств оформлюється у вигляді таблиці 2.10.

Після заповнення таблиці необхідно зробити висновки з наступних питань:

– які курортні підприємства мають найбільший середній рейтинг (за всіма критеріями), а які є аутсайдерами за середнім значенням;

– який критерій за 10-ти бальною шкалою був найвищим з досліджуваних, а який мав досить низький бал в досліджуваній сукупності курортних підприємств.

Таблиця 2.10 – Рейтинг курортних підприємств за рівнем ефективності управління (приклад)

Готелі	Організація управління	Маркетингова діяльність	Економічна діяльність	Рівень задоволеності споживачів	Технологічні інновації
С 1	8	6	7	10	8
С 2	7	4	5	8	9
С 3	6	5	4	6	6

Також необхідно побудувати графік, що відображує динаміку рейтингу курортних підприємств за будь-яким критерієм з шести, представлених в таблиці 2.10.

## 2.7 Розділ 7. Інтегрована оцінка ефективності управління курортними підприємствами

Дані наведеної вище таблиці 2.10 дозволять скласти узагальнену матрицю ефективності управління курортними підприємствами (табл. 2.11), показники якої перераховуватимуться за 10-бальною шкалою.

Друга колонка «Оцінка фактора» (табл. 2.11) встановлюється експертами в галузі управління та фахівців з санаторно-курортної сфери. Студентам для прикладу рекомендується використовувати наведену в таблиці 2.11 оцінку фактора.

Рейтинг за кожним з п'яти критеріїв переноситься з таблиці 2.10.

Загальна оцінка розраховується шляхом множення оцінки фактора і рейтингу.

Таблиця 2.11 – Матриця управління курортними підприємствами (max = 10 балів) (приклад)

Ключові фактори успіху	Оцінка фактора	«Карпати»		«Україна»		«Франко»	
		Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Організація управління	0,25	6	1,50	7	1,75	5	1,25
2. Маркетингова діяльність	0,25	4	1,00	6	1,50	4	1,00
3. Економічна діяльність	0,15	7	1,05	7	1,05	5	0,75

Продовження таблиці 2.11

1	2	3	4	5	6	7	8
4. Рівень задоволеності споживачів	0,15	5	0,75	4	0,60	4	0,60
5. Технологічні інновації	0,20	4	0,80	3	0,60	3	0,60
Всього:	1,0	–	5,10	–	5,50	–	4,20

Після розрахунку всіх показників в таблиці слід побудувати графіки інтегрованого показника ефективності управління курортними підприємствами (рис. 2.2) та розподілу балів за ключовими факторами успіху (рис. 2.3).

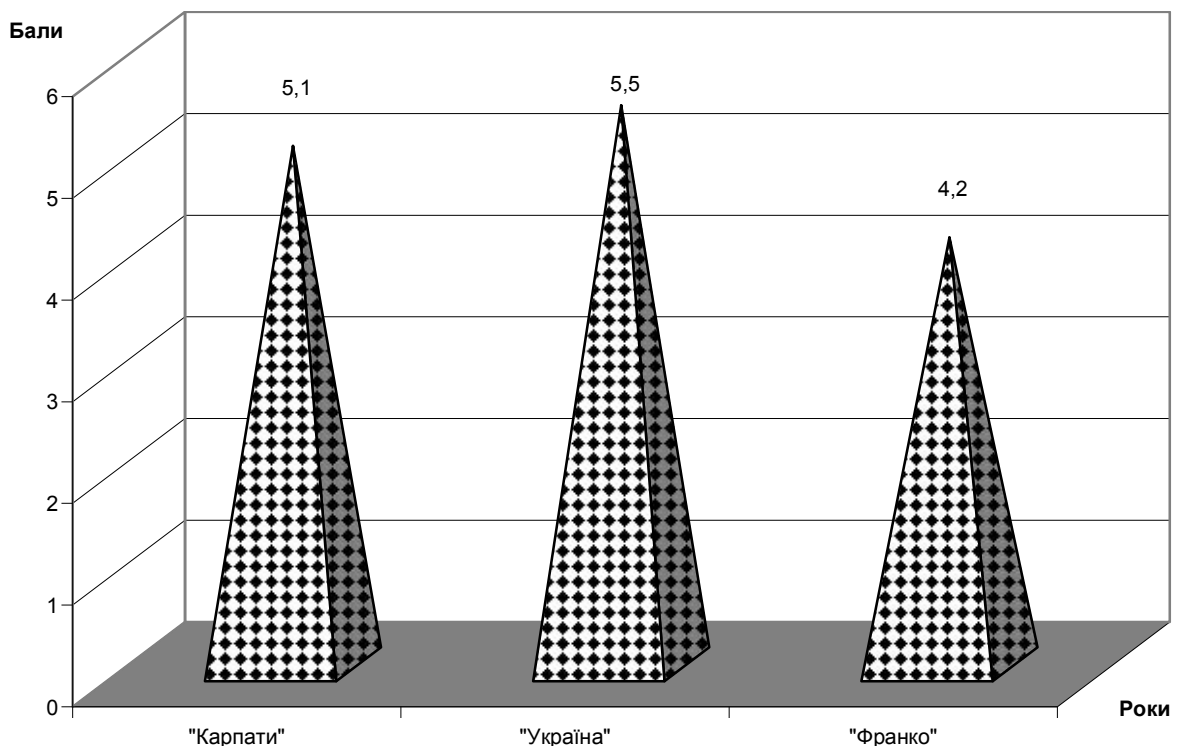


Рисунок 2.2 – Інтегрований показник ефективності управління курортними підприємствами (приклад)

Останній графік необхідно побудувати разом з еталонною оцінкою для кожного з трьох аналізованих підприємств (наприклад, «Карпати» + еталонна оцінка, «Україна» + еталонна оцінка, «Франко» + еталонна оцінка).

За результатами розрахунків слід зробити висновки щодо рівня ефективності управління *трьома досліджуваними курортними підприємствами*, а також навести рекомендації щодо підвищення рівня ефективності управління.

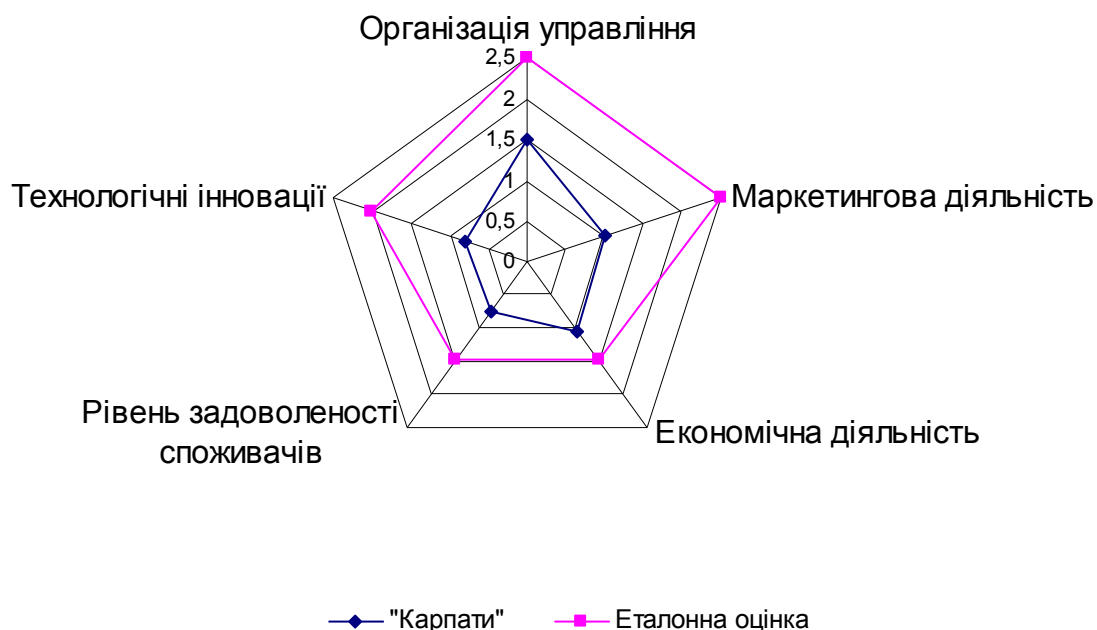


Рисунок 2.3 – Розподіл балів за ключовими факторами успіху для санаторію «Карпати» (приклад)

### 3 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ

Оцінювання виконання і захисту індивідуального завдання (РГР) наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Критерії оцінювання виконання і захисту РГР

№ з/п	Критерій оцінювання	Розподіл балів, %
<b>1</b>	<b>Виконання теоретичної частини (1 і 2 розділи)</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Виконання аналітичної частини (3–5 розділи):</b>	<b>10</b>
	Наявність і глибина висновків	3
	Обсяг використання статистичної та іншої інформації про розвиток міста (регіону)	3
	Обсяг наведеної інформації про діяльність аналізованих готельних підприємств	4
<b>3</b>	<b>Виконання розрахункової частини (6–7 розділи)</b>	<b>10</b>
	Вірність і повнота виконаних розрахунків	7
	Наявність рисунків, висновків	3
<b>4</b>	<b>Захист РГР</b>	<b>6</b>
<b>УСЬОГО:</b>		<b>30</b>

Відповідно до набраних студентом балів оцінку з РГР перераховують у систему оцінювання за шкалою ECTS згідно з методикою переведення показників успішності знань студентів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Шкала перерахунку оцінок результатів виконання і захисту РГР

Сума балів за всі види навчальної діяльності	ECTS оцінка	Оцінка за національною шкалою	
		Для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	Для заліку
90–100	A	відмінно	Зараховано
82–89	B	добре	
74–81	C	задовільно	
64–73	D		
60–63	E		
35–59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	Не зараховано з можливістю повторного складання
0–34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	Не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

При оцінюванні приділяють увагу своєчасності подання виконаних завдань викладачеві (згідно з графіком навчального процесу).



## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### Нормативні джерела

1. Про курорти : Закон України від 05.10.2000 р. № 2026-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2026-14>.
2. Про ліцензування певних видів господарської діяльності : Закон України від 01.06.2000 № 1775-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1775-14>.
3. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими похованням : Закон України від 18.01.2001 р. № 2240-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2240-14>.
4. Про санаторно-курортний заклад : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.07.2001 р. № 805 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/805-2001-%D0%BF>.
5. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики : Наказ МОЗ України від 02.02.2011 № 49 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn\\_20110202\\_49.html](http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20110202_49.html)
6. Про затвердження критеріїв державної акредитації санаторно-курортних закладів України : Наказ МОЗ України від 08.05.2002 №167 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn\\_20020508\\_167.html](http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20020508_167.html).
7. Про затвердження правил відбору і направлення хворих (дорослих, підлітків і дітей) на санаторно-курортне та амбулаторно-курортне лікування : Наказ МОЗ СРСР від 16.05.1983 р. № 580 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0580400-83>.

### Базові джерела

1. Ветитнев А. М. Курортное дело : учеб. пособие / А. М. Ветитнев, Л. Б. Журавлева. – М. : КНОРУС, 2006. – 528 с.
2. Влащенко Н. М. Розвиток санаторно-курортного комплексу регіону: соціально-економічний аспект: монографія / Н. М. Влащенко; Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2012. – 151 с.

### Допоміжні джерела

1. Влащенко Н. М. Забезпечення соціально-економічного розвитку регіонального санаторно-курортного комплексу: монографія / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : Вид-во ТОВ «Друкарня МАДРИД», 2012. – 254 с.
2. Влащенко Н. М. Социально-экономический механизм управления региональным санаторно-курортным комплексом (на примере АР Крым): монография / Н. Н. Влащенко; LAP LAMBERT Academic Publishing, Германия, 2014. – 93 с.

3. Елоина Е. Н. К вопросу об оптимизации управления рекреационной сферой / Е. Н. Елоина, В. Г. Ковалев. – Одесса : ИПРЭЭИ, 1995. – 174 с.
4. Живицкий А. В. Экономико-экологические проблемы использования и охраны рекреационных ресурсов побережья / А. В. Живицкий // Экономико-экологические проблемы морской среды. – Київ : Наук. думка, 1982. – С. 195–208.
5. Кравець О. М. Конспект лекцій з дисципліни «Курортологія» (для студентів всіх форм навчання, напрямів підготовки 6.030601 «Менеджмент», 6.140101 «Готельно-ресторанна справа», 6.140103 «Туризм»). / О. М. Кравець, А. А. Рябєв; Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2013. – 220 с.
6. Куценко В. І. Сфера відтворення здоров'я населення (соціально-економічний та регіональний аспект) / В. І. Куценко. – Київ : Наук. думка, 1994. – 220 с.
7. Ларичев Л. С. Развитие санаторно-курортной справи в Украинской РСР : монография / Л. С. Ларичев. – Київ : Здоров'я, 1969. – 178 с.
8. Рекреация: социально-экономические и правовые аспекты / [В. К. Мамутов, А. И. Амоша, Т. Н. Дементьева и др.]; под ред. В. К. Мамутова. – Київ : Наук. думка, 1992. – 144 с.
9. Огурцов А. Н. Санаторно-курортный комплекс в механизме социальной защиты населения / А. Н. Огурцов, В. И. Сигов. – СПб : СПбГУЭФ, 2000. – 113 с.
10. Основы курортологии : посіб. для студ. та лікарів / М. В. Лобода, Е. О. Колесник, О. Е. Петровська та ін.; за ред. М. В. Лободи. – Київ : Видавець Купріянова О. О., 2003. – 512 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Офіційний сайт Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.fse.gov.ua/fse/control/uk/publish/article;jsessionid=2B83E82CBBEBAE7A835?art\\_id=62271&cat\\_id=43542](http://www.fse.gov.ua/fse/control/uk/publish/article;jsessionid=2B83E82CBBEBAE7A835?art_id=62271&cat_id=43542).
2. Провоторова Є. В. Ліцензування як засіб державного регулювання в сфері рекреації / Є. В. Провоторова Є. В // Матеріали доповідей III науково-практичної конференції «Інформаційні технології в управлінні туристичною та курортно-рекреаційною економікою». – Бердянськ : АУІТ «АРІУ», 2007. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/provotorova](http://tourlib.net/statti_ukr/provotorova).
3. Сайт Державної служби туризму і курортів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tourism.gov.ua/publ.aspx?id=639>.
4. Сайт Федерація професійних спілок України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fpsu.org.ua>.

## **ДОДАТКИ**

**Приклад оформлення титульного аркуша РГР**

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова

Кафедра туризму і готельного господарства

**РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНА РОБОТА**

з дисципліни «Управління курортами»

**Варіант № 1**

«Дослідження ефективності управління курортними підприємствами»

Виконав: студент 5 курсу  
гр. ММГКТС20\_\_-1  
ф-ту менеджменту  
Іванов І. О.

Перевірив:  
доц., канд. екон. наук  
Влащенко Н. М.

Харків – 20\_\_

## ВИХІДНІ ДАНІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ

Таблиця Б.1 – Вихідні дані для розрахунку показників за пунктом 6.1 «Організація управління»

Показники	Варіант №1			Варіант №2			Варіант №3			Варіант №4			Варіант №5		
	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3
1. Середньооблікова чисельність персоналу, у тому числі:	183	170	172	275	220	223	318	224	250	287	222	207	243	194	212
– адміністративно-управлінський персонал	26	30	25	35	20	25	28	24	26	24	22	27	23	22	22
– обслуговуючий персонал	157	140	147	240	200	198	290	200	224	263	200	180	220	172	190
2. Звільнено протягом року, осіб, всього,	75	60	54	84	80	81	98	87	85	78	70	65	67	60	65
у т. ч. за власним бажанням	60	50	44	75	72	76	80	78	71	69	54	58	60	53	52
3. Кількість працівників, прийнятих на роботу протягом року	40	46	50	65	53	65	76	80	67	70	60	56	55	45	48

Показники	Варіант №6			Варіант №7			Варіант №8			Варіант №9			Варіант №10		
	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3
1. Середньооблікова чисельність персоналу, у тому числі:	283	270	252	175	120	123	218	244	260	187	192	217	213	224	252
– адміністративно-управлінський персонал	28	35	40	45	40	25	50	40	55	30	60	45	54	58	45
– обслуговуючий персонал	255	235	212	130	80	98	168	204	205	157	132	172	159	166	207
2. Звільнено протягом року, осіб, всього,	78	67	87	101	84	67	98	120	111	95	67	93	100	107	105
у т. ч. за власним бажанням	70	58	73	94	65	50	80	110	93	83	49	71	80	95	95
3. Кількість працівників, прийнятих на роботу протягом року	80	61	77	93	80	51	78	94	95	71	73	87	90	83	85

**Таблиця Б.2 – Вихідні дані для розрахунку показників за пунктом 6.2 «Маркетингова діяльність»**

Показники	Варіант №1			Варіант №2			Варіант №3			Варіант №4			Варіант №5		
	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3
Плановий показник надання послуг, ліжко-днів	12345	14356	17654	25678	30987	23654	27650	43876	65832	76543	62985	49873	75432	79321	87540
Фактичний показник надання послуг, ліжко-днів	10765	12548	16543	25987	27864	23123	27865	40986	64352	72369	60865	45098	70765	73451	86432
Ринкова частка підприємства в базисному періоді, %	0,56	1,98	2,65	2,17	2,19	3,98	4,87	6,08	7,76	8,22	7,18	6,54	8,02	8,29	9,94
Ринкова частка підприємства у звітному періоді, %	0,52	1,96	2,59	2,19	2,16	3,65	4,98	6,11	7,51	8,11	7,14	6,50	7,98	8,17	9,90
Витрати на маркетингові заходи, тис. грн	543,87	547,98	432,11	456,21	578,02	763,11	387,25	401,76	321,03	234,98	385,05	231,83	198,32	206,87	248,65
Прибуток від проведення маркетингових заходів, тис. грн	45,87	53,80	23,87	36,98	43,87	75,98	34,98	42,98	29,26	21,87	36,08	20,65	15,78	18,76	20,76

**Таблиця Б.2 – Вихідні дані для розрахунку показників за пунктом 6.2 «Маркетингова діяльність» (продовження)**

Показники	Варіант №6			Варіант №7			Варіант №8			Варіант №9			Варіант №10		
	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3
Плановий показник надання послуг, ліжко-днів	19341	16350	15651	23673	32967	21674	24660	49870	68830	79553	60985	41873	72432	74361	83550
Фактичний показник надання послуг, ліжко-днів	18760	14545	12546	21989	30804	20103	21825	44982	63302	75319	54865	37098	69765	72471	80482
Ринкова частка підприємства в базисному періоді, %	0,53	2,03	1,98	2,15	2,22	1,90	2,18	6,18	7,96	8,42	7,08	5,34	7,91	8,00	9,14
Ринкова частка підприємства у звітному періоді, %	0,50	1,99	1,93	2,13	2,18	1,87	2,14	6,14	7,49	8,34	6,94	5,20	7,78	7,95	9,01
Витрати на маркетингові заходи, тис. грн	433,87	417,98	482,11	406,21	528,02	563,11	317,25	491,76	301,03	334,98	325,05	271,83	298,32	216,87	268,65
Прибуток від проведення маркетингових заходів, тис. грн	25,87	33,80	21,87	30,98	38,87	55,98	30,98	40,98	19,26	27,87	31,08	21,65	25,78	21,76	21,76

**Таблиця Б.3 – Вихідні дані для розрахунку показників за пунктом 6.3 «Економічна діяльність»**

Показники	Варіант №1			Варіант №2			Варіант №3			Варіант №4			Варіант №5		
	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3	С 1	С 2	С 3
Кількість наданих послуг у базисному періоді, л-д	11238	13148	17503	27877	29164	27043	28765	42326	68182	70309	58165	43048	69661	72521	83202
Валовий дохід від надання послуг (звітн. рік), тис. грн	6032,11	5892,10	4275,01	8754,76	9012,30	9687,32	12511,6	13867,9	13652,7	13425,5	14227,8	15432,6	8976,31	9423,54	12743,6
Собівартість наданих послуг (звітн. рік), тис. грн	3350,87	2970,66	2730,09	6500,30	6616,38	7437,10	9111,30	8994,78	9120,51	9040,07	9585,55	9888,70	6097,84	7188,45	9359,37
Адміністративні витрати (звітн. рік), тис. грн	23,87	37,87	28,61	23,54	21,98	22,54	23,73	32,76	23,76	43,32	23,87	43,98	54,98	37,90	32,76
Витрати на збут (звітн. рік), тис. грн	26,98	31,87	23,65	25,98	20,65	21,87	21,76	20,43	24,30	24,98	22,98	25,87	32,65	27,81	26,87
Інші операційні витрати (звітн. рік), тис. грн	11,65	25,87	12,76	18,65	12,54	23,65	17,52	11,76	15,70	18,03	16,83	17,93	21,83	30,61	12,80
Інші операційні доходи (звітн. рік), тис. грн	69,54	64,32	62,78	49,11	74,21	83,11	75,43	70,43	69,01	59,43	50,32	60,43	28,09	39,54	80,76
Чистий прибуток базисного періоду, тис. грн	1098,2	1611,0	876,41	620,11	711,43	654,98	876,55	987,03	1609,4	1650,5	1703,7	2100,6	1100,5	450,7	1050,9